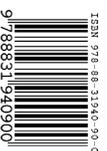


Immagine di copertina: Pablo Picasso, 1908, *L'amitié*,
Hermitage Museum, Saint Petersburg (libera interpretazione
realizzata da Lavinia Serrani).

Il dipinto è un manifesto della amicizia intesa nella sua dimensione più pura e autentica anche se risulta piuttosto enigmatico nei contenuti e di difficile interpretazione almeno rispetto a ciò che esso intende comunicare all'osservatore. Lo stesso Picasso, interrogato sulla falsa contrapposizione tra un'arte figurativa e un'arte non figurativa, fornì una risposta decisamente oscura in merito alla interpretazione dei suoi quadri: «Credete che m'interessi il fatto che questo quadro rappresenta due personaggi? Questi due personaggi sono esistenti, ora non esistono più. La loro visione mi ha dato un'emozione iniziale, poco alla volta la loro presenza reale è sfumata; essi per me sono diventati una finzione e poi sono scomparsi, o meglio, si sono trasformati in problemi d'ogni genere. Per me non sono più due personaggi, ma forme e colori – forme e colori, intendiamoci, che esprimono tuttavvia l'idea dei due personaggi e conservano la vibrazione della loro vita» (*Conversation avec Picasso*, in *Cahiers d'Art*, 7 ottobre 1935, Paris).

Ognuno è dunque libero di interpretare il dipinto come meglio crede. L'Autore lo ha scelto per la copertina di questa intervista impossibile a Marco Biagi (suggerendo anche l'utilizzo di colori più tenui e meno vividi di quelli del dipinto originale) proprio per l'assenza di fisicità del dialogo che risulta dal genere del colloquio fantastico postumo. Ancora di più l'immagine de *L'amitié* è stata scelta proprio perché supera la fisicità e carnalità di un gesto come un abbraccio. Vuole segnalare al lettore (rispetto ai contenuti di una intervista che ha per oggetto un percorso di letture anche tecniche e specialistiche sui temi del lavoro) che pur non trattandosi di un dialogo intimo e personale è proprio in questo sentimento di amicizia che trova la sua genesi. In questo l'immagine conferma l'idea di una vicinanza umana e non solo professionale e, alla fine, anche quella vibrazione che sta alla base di due vite che hanno percorso un tratto di strada assieme condividendo idee, progetti e passioni.

Euro 12,00



M. TIRABOSCHI MARCO BIAGI VENTI ANNI DOPO

LE INTERVISTE IMPOSSIBILI
MARCO BIAGI
VENTI ANNI DOPO
MICHELE TIRABOSCHI



ADAPT UNIVERSITY PRESS

ADAPT è una associazione senza fini di lucro, fondata nel 2000 dal professor Marco Biagi, con l'obiettivo di contribuire a un modo nuovo di “*fare Università*” a partire dalle metodologie didattiche e dai percorsi di studio e ricerca sui temi del lavoro. Ispirata alla strategia europea per la occupazione – e, in particolare, al pilastro sulla “adattabilità” di lavoratori e imprese a fronte delle sfide aperte dai moderni mercati transizionali del lavoro – ADAPT ha concorso, tra le numerose iniziative, alla nascita di una Scuola di alta formazione in “*Transizioni occupazionali e relazioni di lavoro*”.

I ricavi delle vendite del volume verranno integralmente destinati al finanziamento di borse di studio della Scuola di alta formazione di ADAPT.

I volumi ADAPT University Press che non sono diffusi in modalità *open access* sono acquistabili on-line sul sito di www.amazon.it o attraverso il sito www.bollettinoadapt.it.

Per maggiori informazioni potete scrivere al seguente indirizzo di posta elettronica: aup@adapt.it.

Per essere informati sulle ultime pubblicazioni di ADAPT University Press seguitemi su twitter [@ADAPT_Press](https://twitter.com/ADAPT_Press).

ISBN 978-88-31940-90-0

Copyright © ADAPT University Press, 2022

ISBN 978-88-31940-90-0

Copyright © ADAPT University Press, 2022

LE INTERVISTE IMPOSSIBILI

MARCO BIAGI

VENTI ANNI DOPO

Michele Tiraboschi

*Dedicato a quanti sono oggi impegnati a costruire
un mercato del lavoro migliore di quello che abbiamo ereditato*

Sono sempre stato assertore del principio secondo il quale ogni alpinista dovrebbe essere libero di andare in montagna come più gli aggrada: di giorno o di notte, con i chiodi o senza, per trovare Dio o negarlo, per conforto o sconforto.

Così facendo avremmo tante forme di alpinismo quante sono le persone che vanno per montagne e ogni singola forma non dovrebbe precludere o condizionare le altre.

Il sentenziare “quello non è alpinismo perché è diverso dal mio” è un gravissimo atto di intolleranza e presunzione che umilia l'alpinismo.

Analizzando l'alpinismo ho cercato di scoprire quali fossero i mali che lo insidiano, rendendomi conto che sono gli stessi che insidiano la nostra società e cioè l'intolleranza, l'ignoranza, l'autoritarismo, il bigottismo e la saccenza. Ed oggi, che il limite tra permissivismo e libertà è tanto labile da sconfinare nell'abuso e nell'arbitrio, molte persone per difendere la propria “libertà” dimenticano che essere un uomo libero in mezzo agli schiavi il più delle volte vuol dire essere il loro tiranno.

Chi, in buona o cattiva fede, magari per amore verso l'alpinismo, vorrebbe costringere la disciplina stessa in regole o classismi, non attenta solo alla carica libertaria di questo sport, ma attenta pericolosamente al concetto di libertà per il quale tutti gli uomini di buona volontà si sono battuti e continuano a battersi.

(Cesare Maestri, *Dare un senso alla vita*, 2014)

INDICE

<i>Prefazione</i>	IX
<i>Prologo</i>	1
<i>I primi studi monografici: la dimensione d'impresa e il lavoro in cooperativa</i>	11
<i>Le opere monografiche della maturità: valore e funzioni della rappresentanza</i>	31
<i>Gli studi sulle politiche occupazionali e del lavoro</i>	45
<i>Progettare per modernizzare</i>	59
<i>La tutela della salute e sicurezza dei lavoratori</i>	79
<i>Cultura del lavoro e istituti partecipativi</i>	85
<i>La manualistica e la didattica</i>	91

PREFAZIONE

Ho trascorso non poco tempo della mia vita di fanciullo e adolescente, e anche parte del percorso universitario, nel retrobottega di un negozio. Una forma sui generis di alternanza formativa alimentata dal bisogno e dalla solidarietà che si praticava in numerose famiglie italiane in un tempo oramai remoto. Arrivata la sera, poco prima di abbassare la saracinesca, il mio compito era movimentare la merce del magazzino: riempire gli scaffali e gli espositori del negozio per il giorno dopo. Un esercizio solo apparentemente noioso e che invece alimentava in me un desiderio di fantasia e creatività e anche un piacere: quello di esporre al meglio, con una logica pratica e un preciso gusto estetico, i vari prodotti.

Era la radio a riempire il silenzio del rumore dei movimenti meccanici che compivo: la pulizia e predisposizione degli spazi sulle mensole e negli espositori, l'apertura degli scatoloni, la prezzatura e, infine, la collocazione della merce e dei prodotti su scaffali e vetrine. Accanto al radiogiornale, che era una vera e propria finestra sul mondo in una epoca lenta e che ancora non conosceva l'overdose di informazioni veicolata tramite i social network, ad accendere la fantasia e attirare la mia curiosità era in particolare un programma di Radio Rai dal titolo Le interviste impossibili. All'epoca ero solo un bambino chiamato, ancora senza

grande consapevolezza di me stesso e delle “cose del mondo”, ad aiutare gli adulti di casa e la famiglia. Un impegno manuale utile a condividere le fatiche ma anche ad apprendere i rudimenti del mestiere, l’etica e l’amore per un lavoro ben fatto. E però quanto mi piaceva ascoltare Pitagora, Socrate e Marco Aurelio, e ancora Pablo Picasso, Giovanni Pascoli e tanti altri personaggi del passato, di cui allora intuivo solo l’importanza attraverso la forza evocativa del loro nome, dialogare con Umberto Eco e Edoardo Sanguineti, Vittorio Sermoni e Italo Calvino, Carlo Castellaneta e Alberto Arbasino.

Il ricordo di quella lontana stagione della mia vita si è ravvivato in tempi più recenti quando, in un mercatino di libri vecchi, mi è capitato di recuperare il volume, edito da Bompiani nel 1975, de Le interviste impossibili. Un testo in edizione economica ma impreziosito dalla firma autografa di Umberto Eco, uno dei protagonisti più autorevoli di quel programma. È da quel momento che si è accesa nella mia testa una piccola lampadina. Un pensiero che ho allontanato fino a quando il tempo passato dalla sera del 19 marzo 2002 non è diventato di consistenza tale da rendere non solo possibile ma anche necessario per me tornare a parlare con Marco. Proprio come avveniva ne Le interviste impossibili. Interviste che, come illustra molto bene la quarta di copertina del volume edito da Bompiani, ci consegnavano di volta in volta un personaggio storico (e Marco Biagi è a tutti gli effetti un personaggio che appartiene alla storia del nostro Paese) liberato dalla necessità dei libri

PREFAZIONE

“seri”. Dove per liberazione dai libri seri intendo la non percorribilità e utilità, venti anni dopo, di un lavoro esegetico e dottrinale del pensiero scientifico e degli scritti di Marco che sono indubbiamente datati e in larga parte anche condizionati, come è destino per le trattazioni giuridiche e di relazioni industriali, dal dato normativo e di politica legislativa del tempo in cui scriveva.

Compiuta in altre sedi la difesa “di cuore e di testa” della «legge Biagi», nella speranza di tenere così in vita almeno le idee e la progettualità di Marco Biagi, lo scopo di questa intervista impossibile non è certo quello di farlo parlare di sé e del suo intimo. Tanto meno di farlo parlare del nostro mondo di oggi, tirandogli la giacchetta per avere un suo giudizio, tecnico o politico, delle numerose e più recenti riforme del lavoro; quelle riforme che tanto lo appassionavano e per le quali si è speso con generosità e coraggio al prezzo della vita stessa. Mi auguro anche di aver neutralizzato il rischio, sempre presente in esercizi di questo genere, di finire per parlare di me e intervistare me stesso come pure capitava ne Le interviste impossibili, che, per ammissione dell'editore (sempre nella quarta di copertina), era una operazione letteraria che si muoveva anche dall'intervistato verso l'intervistatore nel senso che «ciascuno degli scrittori rileva i propri gusti, le proprie ossessioni segrete, le proprie curiosità insoddisfatte, intervistando l'illustre defunto intervista un po' anche se stesso. Si potrebbe allora dire che in questo libro alcuni personaggi storici intervistano scrittori italiani contemporanei».

Il senso di questo volume vuole essere tutt'altro. Come ha scritto in tempi recenti Natalino Irti, «il Maestro è un allievo, che consegna ai giovani ciò che ha ricevuto dal proprio Maestro. Questa è, o forse era, la catena delle generazioni, capace di garantire insieme custodia del passato e apertura verso il domani» (N. Irti, Il diritto e la filosofia, Il Foglio del 5 giugno 2019 e Id., L'Università vive nella continuità maestri-allievi, Il Sole 24 Ore del 12 dicembre 2021). E questo è quello che ho sperimentato nel tempo, nel rapporto con Marco e, tramite lui, nel filo sottile che, grazie al suo insegnamento e al suo esempio, mi legava ai suoi amati e rispettati Maestri, Giuseppe Federico Mancini e Gigi Montuschi su tutti.

Ecco, con questa intervista impossibile spero di aver onorato, al meglio delle mie forze e delle mie possibilità, parte del debito di Scuola (prima ancora che di riconoscenza personale) che devo a Marco Biagi facendolo conoscere e incontrare, nella sua dimensione più autentica e profonda di studioso e di giuslavorista, ai tanti cultori del diritto del lavoro e ai pratici delle relazioni industriali e del mercato del lavoro. Perché i Maestri non si ringraziano. I Maestri si onorano nella quotidianità della vita universitaria, soprattutto nei rapporti con gli studenti e con i giovani ricercatori, tenendo vivo il loro insegnamento non solo in termini di metodo ma anche di quei valori di Scuola, oggi purtroppo poco praticati, come la lealtà, lo spirito di comunità, il rispetto per la parola data. Spero emerga, tra le tante cose che ho provato a raccogliere in questo libro, la tensione non solo ideale ma anche progettuale e

PREFAZIONE

pratica per un mondo del lavoro più decente di come lo abbiamo ereditato e che, come tale, non poteva fermarsi alle pubblicazioni e al dibattito accademico. Una proiezione verso il “fare”, come bene ha scritto Riccardo Del Punta ne Il diritto del lavoro nell’Italia repubblicana di Pietro Ichino che, nella catena delle generazioni accademiche, risale all’influenza determinante e al carisma di Giuseppe Federico Mancini, definito dallo stesso Marco, pensando anche a se stesso, come un moderno giurista di progetto.

Tutto questo lo dico e lo scrivo con una certa dose di “leggerezza” proprio perché finalmente libero dalla esigenza dei libri “militanti” pro legge Biagi e anche dei libri “seri”, nel senso sopra precisato. Non ho più niente da difendere a tutti i costi; e non ho più niente da dimostrare a me stesso prima ancora che agli altri. A parlare sono i fatti e quelle scelte personali, professionali e accademiche che, in termini di coerenza e credibilità, sono ora misurabili e verificabili in un arco temporale sufficientemente lungo per lasciare una traccia non superficiale. Se mai, come scriveva lo stesso Marco nella prefazione della raccolta di scritti in omaggio al giuslavorista giapponese Koichiro Yamaguchi, nella vita è importante saper sorridere anche nei momenti più tragici. E questa – ammoniva Marco, invitandoci a «prenderci anche noi un po’ meno sul serio» – «è una virtù più unica che rara soprattutto nel mondo accademico».

Una ultima precisazione è a questo punto doverosa prima di affidare la valutazione di quanto è emerso nel corso di questo “dialogo” con Marco Biagi al giudizio sovrano dei lettori e

dei cultori della materia. Per quanto materialmente impossibile questa intervista non è inverosimile e tanto meno è esercizio di pura fantasia o arbitraria ricostruzione di ricordi personali. A Marco non viene messa in bocca nessuna parola che non abbia effettivamente scritto o che, comunque, avrebbe potuto dire, come documentano in modo rigoroso le corpose note bibliografiche tratte dai suoi scritti e che sono collocate al termine del volume solo per non appesantirne la lettura.

Ringrazio infine chi è sempre stato presente e i tanti che si sono uniti a noi per tenere viva una storia e un nome a me cari.

Michele Tiraboschi

***CULTURA DEL LAVORO
E ISTITUTI PARTECIPATIVI***

TIRABOSCHI – Hai parlato di una nuova cultura del lavoro. Quanto incide la tradizione conflittuale del nostro sistema di relazioni industriali? Vedi margine e spazio per una svolta partecipativa?

BIAGI – Mi chiedi di rispondere alla domanda se gli assetti delle relazioni industriali continuino nella tradizione degli schemi pluralistici o se non segnino, piuttosto, modificazioni di rilievo nella direzione di una cultura e di istituti partecipativi. La risposta non è affatto semplice e presuppone, forse, un esercizio di pura astrazione intellettuale ⁽²⁰⁸⁾.

TIRABOSCHI – In effetti chi per primo ha denunciato, in Italia ⁽²⁰⁹⁾, l'insoddisfazione crescente negli studi sulle relazioni industriali ha anche sostenuto come questo sia in larga parte riconducibile a un affrettato abbandono di una teoria pluralista delle relazioni industriali almeno se intese come un «sistema» e come un «metodo».

BIAGI – Condivido. Proprio come sistema e come metodo di composizione di interessi

potenzialmente contrapposti le relazioni industriali non possono seguire uno schema fisso, proprio perché soggette al costante mutamento dei rapporti tra Stato, economia e gruppi di interesse organizzati ⁽²¹⁰⁾.

TIRABOSCHI – A livello internazionale e comparato è dai tempi della polemica tra Alan Fox e Hugh Clegg che si discute sulla validità o meno di uno schema pluralistico per spiegare le logiche e gli assetti concreti dei sistemi di relazioni industriali.

BIAGI – Senza entrare nel merito delle diverse tesi prospettate, credo che non si possa negare come non sia ancora emersa una vera e propria teoria alternativa a quella pluralista, salvo non si tratti di modelli che ritengono superato il ruolo storico della rappresentanza e dei corpi intermedi ⁽²¹¹⁾.

TIRABOSCHI – Questo a condizione che il pluralismo non venga assimilato a una sorta di dogma o ideologia della teoria delle relazioni industriali.

BIAGI – Come magistralmente dimostrato da Otto Kahn-Freund, uno dei padri delle teorie pluraliste, «any approach to the relations between management and labour is fruitless unless the

divergency of their interests is plainly recognised and articulated» (212).

TIRABOSCHI – Chiaro. Fatte tutte queste opportune premesse ritorno allora alla domanda iniziale: ritieni vi sia margine per una svolta partecipativa?

BIAGI – Fatta salva l'importanza degli schemi pluralistici nello studio e spiegazione delle relazioni industriali, non si può non riconoscere come le relazioni industriali europee e anche italiane si siano caratterizzate, nel corso degli ultimi decenni, in termini sempre più collaborativi e partecipativi. In questa direzione un ruolo decisivo è stato indubbiamente assunto dagli interventi regolatori adottati a livello comunitario (213).

TIRABOSCHI – A partire dalla direttiva sui Comitati Aziendali Europei del 1994. Il successo di un nuovo modello come hai scritto (214).

BIAGI – È da questo momento che diventa possibile individuare anche in una dimensione microeconomica un fondamento giuridico di un sistema di relazioni industriali a livello comunitario (215).

TIRABOSCHI – Questo forse al punto di spingerti su posizioni fin troppo assolute come quella secondo cui la partecipazione dovesse essere gelosamente concordata tra le parti sociali senza intromissioni legislative ⁽²¹⁶⁾.

BIAGI – In parte è vero. Ma, come avete osservato tu, Luigi Montuschi e Tiziano Treu ⁽²¹⁷⁾, ero comunque ben consapevole che soluzioni utili a questi temi possono ottenersi solo con una combinazione virtuosa tra esperienze contrattuali e sanzione legislativa, necessaria questa ogniqualvolta si tocchino i temi della struttura della impresa. Proprio come dimostra la regolazione dei consigli aziendali europei o anche il tema a me caro dell'azionariato dei lavoratori ⁽²¹⁸⁾ ove le importanti ipotesi delineate dal Patto dei trasporti del 1998 ⁽²¹⁹⁾, su cui avevo lavorato insieme a Massimo D'Antona, sono purtroppo state lasciate cadere per la disattenzione sia del legislatore sia delle parti sociali ⁽²²⁰⁾.

TIRABOSCHI – Quindi una fiducia moderata nelle capacità di autoregolazione del sistema e, comunque, una posizione non contraria a un intervento promozionale o di sostegno da parte del legislatore.

BIAGI – Esatto. Fermo restando che il filone della partecipazione economica dei lavoratori, per quanto spesso inquadrato nell'ambito di una

corrente sotterranea e marginale della cultura industriale italiana, rivela a una attenta indagine radici profonde nella storia e nella esperienza del nostro Paese ancora prima che prendesse corpo la concezione solidaristica e aconflittuale dei rapporti tra capitale e lavoro propria della ideologia corporativa e della dottrina sociale della Chiesa cattolica ⁽²²¹⁾.

TIRABOSCHI – Il tema della partecipazione dei lavoratori resta un capitolo importante del tuo “manifesto” per un vero e proprio *benchmarking* della qualità di un sistema di relazioni industriali ⁽²²²⁾.

BIAGI – Resto ancora convinto che la qualità di un mercato del lavoro dipenda dalla qualità del sistema di relazioni industriali di riferimento, e viceversa. In questo senso una delle proposte più incisive avanzata dal Gruppo di alto livello della Commissione Europea a cui avevo partecipato nel 2001, con l’obiettivo di modernizzare sia il mercato del lavoro sia il sistema di relazioni industriali, era proprio quella di realizzare un *benchmarking* in materia. Il tasso di partecipazione dei lavoratori e la democrazia economica erano, appunto, due dei principali criteri o indicatori che avevamo proposto per misurare la qualità di un sistema storico, cioè

reale, di relazioni industriali rispetto al funzionamento di uno specifico mercato del lavoro (223).